Genossenschaftliche Volksbibliothek

Herausgegeben vom
Verband schweiz. Konsumvereine (V. S. K.)

Heft 17

Inventurdifferenzen und deren Erledigung

Referat
gehalten am I. Kurs für Konsumverwalter
vom 5. September 1925 in Freidorf

von

Dr. Oskar Schär



Verlag:
Buchhandlung des Verbandes schweiz. Konsumvereine (V. S. K.)
Druck: Buchdruckerei des V. S. K. Basel
1925

Inventurdifferenzen und deren Erledigung

Referat
gehalten am I. Kurs für Konsumverwalter
vom 5. September 1925 in Freidorf

von

Dr. Oskar Schär.



Basel / Buchdruckerei des V. S. K. / 1925



Mit Inventurdifferenzen bezeichnet man bei uns gewöhnlich die Differenzen, die sich bei Aufnahme des Warenlagers ergeben. Inventurdifferenzen können sich natürlich auch bei andern Posten der Aktiven eines Unternehmens ergeben, z. B. beim Mobiliar oder bei den Werkzeugen; dagegen sollen diese Fälle hier von vornherein ausgeschaltet werden.

Inventurdifferenzen können sich sowohl im günstigen wie im ungünstigen Sinne ergeben, indem es möglich ist, dass sowohl mehr als der rechnungsmässig vorhanden sein sollende Bestand nachgewiesen wird, wie auch der entgegengesetzte Fall, dass weniger Warenbestand sich ergibt, als rechnungsmässig vorhanden sein sollte. Im letzteren Fall, der in der Regel öfters vorkommt, pflegt man die Inventurdifferenz als Manko zu bezeichnen.

Inventurdifferenzen können sowohl im Engrosgeschäft, das nur ab Lager verkauft, wie im Detailvertrieb, im Ladenbetrieb, sich ergeben. Die Ursachen können an beiden Orten die gleichen sein. Es gibt jedoch sowohl für das Manko im Gros- und Migros-Vertrieb, wie für das Manko im Kleinvertrieb spezielle Ursachen, die nur dem einen oder andern Betrieb eigen sind.

Inventurdifferenzen spielen im Klein-Unternehmerbetrieb, der ohne Angestellte oder nur mit Familienangehörigen arbeitet, abgesehen von der materiellen Rückwirkung auf den Ertrag des Geschäftes, sozusagen keine Rolle, während sie in Unternehmungsformen, die mit Angestellten arbeiten müssen, eine sehr wichtige, oft verhängnisvolle Rolle spielen können.

Inventurdifferenzen treten nur zutage, wenn wirklich eine Inventur aufgenommen wird, während in Unternehmungen, in denen entgegen gesetzlichen Vorschriften nicht periodisch das Warenlager inventiert wird, oft Inventardifferenzen nicht festgestellt sind, trotzdem sie vielleicht auch vorhanden sein können.

Die Konsumgenossenschaften pflegen den gesetzlichen Vorschriften, wonach in der Regel mindestens einmal im Jahr ein Wareninventar aufzunehmen ist, nachzuleben, schon aus dem Grunde, um feststellen zu können, ob die Betriebsperiode einen Ueberschuss abgeworfen hat und die statutarische Verwendung eines solchen Betriebsüberschusses (Amortisation, Reservestellung und Rückerstattung an die Bezüger) zulässt.

In Kleinhändlerbetrieben wird oft die periodische Aufnahme eines Inventars unterlassen, oder ein Inventar wird trotz gesetzlicher Vorschrift nur in länger als ein Jahr dauernden Perioden aufgenommen. Auch wenn regelmässig die Waren inventiert werden, fällt für den Kleinhändlerbetrieb, der ohne Angestellte oder nur mit Familiengliedern arbeitet, die Inventurdifferenz nicht in der Weise in Betracht, dass zu prüfen ist, ob unter Umständen Angestellte die Inventurdifferenz veranlasst haben und dafür zur Rechenschaft zu ziehen sind.

In den nachfolgenden Ausführungen beschäftigen wir uns nur mit Inventurdifferenzen, die bei der Aufnahme des Lagers an zu verkaufenden Waren in den Verkaufsstellen sich ergeben; Inventurdifferenzen bei andern Aktiven wollen wir nicht in den Bereich unserer Erörterungen ziehen und auch auf die Inventurdifferenzen im Zentrallager oder Zentralmagazin nicht näher eintreten, weil bei diesen Differenzen zum Teil rechtlich andere Gesichtspunkte in den Vordergrund treten.

Von grosser Wichtigkeit sind Inventurdifferenzen auf dem Warenlager für alle diejenigen Unternehmungen, die Waren im Kleinen durch Angestellte vertreiben lassen, und zu diesen Unternehmungen gehören

neben den sog. Filialgeschäften, in der Schweiz hauptsächlich durch «Merkur» und «Kaisers Kaffeegeschäft» bekannt, zur Hauptsache die Konsumgenossenschaften, weil die Konsumgenossenschaften als juristische Personen selbstverständlich nicht die Warenverteilung selbst oder durch Familienangehörige vornehmen lassen können, sondern der Natur der Sache nach auf im Lohn oder Provision arbeitende Angestellte, ev. auf Vorstandsmitglieder angewiesen sind. Dieser Umstand zwingt die Konsumgenossenschaften dazu, beim Abschluss eines Anstellungsvertrages auf die Möglichkeit, dass Inventurdifferenzen, speziell Manki, eintreten können, Rücksicht zu nehmen und in den Verträgen eine Haftbarkeit des Verkaufspersonals für allfällige Manki zu statuieren.

Der Vertrag zwischen einer Konsumgenossenschaft und einer von ihr angestellten, mit dem Verkauf betrauten Person kann deshalb nicht nur als reiner Dienstvertrag abgeschlossen werden, sondern es muss über die gewöhnlichen Anstellungsbedingungen hinaus auch eine rechtliche Verantwortlichkeit des Verkaufspersonals für die ihm zum Verkauf übertragenen Waren statuiert werden, und darum enthalten auch alle Anstellungsverträge mit dem Verkaufspersonal der Konsumgenossenschaften entsprechende Sicherungen. Ob, wenn das Verkaufspersonal für Inventurdifferenzen nicht ausdrücklich im Vertrag haftbar erklärt wird, beim Entstehen von Manki dieses Personal trotzdem für die Manki haftbar gemacht werden könnte, ist eine umstrittene Frage, die ich hier nicht entscheiden will. Auf jeden Fall wäre es ein Mangel an der durch die Umstände gebotenen und vorgeschriebenen Geschäftsdiligenz, wenn die Verwaltung einer Konsumgenossenschaft Verträge mit Verkaufspersonal abschliessen würde, ohne die Haftbarkeit des Verkaufspersonals für Inventurdifferenzen ausdrücklich zu statuieren.

Sind überhaupt Inventardifferenzen in einem richtig geleiteten genossenschaftlichen Betrieb möglich; ist nicht das Vorkommen von Inventardifferenzen ein Zeichen entweder für leichtfertige oder un-

ehrliche Geschäftsführung seitens des Verkaufspersonals? Diese Frage ist zu verneinen. Es gibt unter den von Konsumgenossenschaften vertriebenen Artikeln solche, deren Substanz nicht absolut gegen Gewichts- oder Massverringerung geschützt ist. Eine ganze Anzahl von Waren, speziell von Lebensmitteln, verlieren durch das Lagern einen Teil ihres Gewichts und dadurch, soweit diese Waren nach Gewicht verkauft werden, ihres Wertes. Ein Teil der Waren schwindet; daher der Name Schwanung, der hauptsächlich für den Verlust, der beim Lagern von Flüssigkeiten eintritt, gebraucht wird. Käse, Wurstwaren, Salami usw., Wein und andere Flüssigkeiten verlieren nach geraumer Zeit einen Bestandteil ihres Volumens resp. Gewichts; Obst und Gemüse verderben teilweise oder ganz; auch Textilwaren gehen unter Umständen während der Lagerdauer ein, so dass auch hier mit einem Massverlust gerechnet werden muss. Wenn diesem Umstand nicht Rechnung getragen würde, so müsste sich bei der Aufnahme eines Wareninventars nach 6 oder 12 Monaten oft ein unerklärlicher Verlust ergeben, für den das Verkaufspersonal verantwortlich zu machen unbillig und ungerecht sein würde.

Gestützt auf diese Erfahrungstatsachen, wird gewöhnlich dem Verkaufspersonal eine **Mankotoleranz,** resp. **Uebergewicht** oder **Zumass** auf allen Mess- und Wiegwaren gewährt, welche Mankotoleranz allerdings nicht überall gleich hoch bemessen wird und zwischen ¼ bis 2% schwanken kann. Mancherorts wird die Mankotoleranz auf allen Waren gewährt, anderswo vielleicht nur auf eigentlichen Mess- und Wiegwaren, und vielerorts sucht man die Zahl der Wiegwaren zu beschränken, um damit die Möglichkeit von Schwankungen möglichst zu verhindern, dadurch, dass bestimmte Waren im Abwägzimmer vorgewogen und abgepackt in die Verkaufsstellen geliefert werden. In andern Ländern, z. B. in England, geht man im Bestreben, möglichst keine Wiegwaren in die Verkaufsstellen zu liefern, noch weiter; den Teilnehmern an den Studienreisen nach England

wird vielleicht noch in Erinnerung sein, dass z. B. ein Hauptartikel im Abwägzimmer Weissmehl war, welcher Artikel bei uns meines Wissens nie für den Detail abgewogen in die Verkaufsstellen geliefert wird.

Ich bin mit diesen Ausführungen vielleicht nicht ganz im systematischen Aufbau meines Referates geblieben und muss auf den Anstellungsvertrag mit dem Verkaufspersonal zurückkommen. Die vertragliche Verantwortung des Verkaufspersonals erstreckt sich auf die in die Verkaufsstellen gelieferten Bedarfsartikel (Waren), die dem Verkaufspersonal zu Verkaufspreisen belastet werden. Das Verkaufspersonal ist nun für diese Waren in der Weise verantwortlich, dass bei der periodischen Inventur, erfolge diese nun nach drei, sechs oder zwölf Monaten oder als Zwischeninventur, so viel zum Teil an Geldablieferungen, zum Teil an vorhandenen Waren nachgewiesen wird, als der betreffenden Verkaufsstelle durch Eingangsinventur und periodische Warenlieferungen im betreffenden Zeitabschnitt an Waren geliefert und zu Verkaufspreisen belastet wurde, unter Vorbehalt von Korrekturen für die sog. Mankotoleranz und für Preisaufschläge und Preisabschläge.

Wenn auf diese Weise die Verantwortlichkeit des Verkaufspersonals festgestellt werden soll, so kann dies natürlich nur geschehen oder nur korrekt geschehen, wenn von einem Konsumverein, der mehrere Verkaufsstellen hat, das System der Lieferscheine konsequent und gewissenhaft durchgeführt wird, wenn jede Lieferung von Waren an die Verkaufsstelle von der verantwortlichen Verkäuferin oder deren Vertreterin unterschriftlich bestätigt wird, wenn jegliche Aenderung in den Warenpreisen bezüglich der in der Verkaufsstelle vorhandenen Mengen sofort durch Differenzenbelastung oder -Gutschrift berücksichtigt wird und wenn für zurückgelieferte Emballagen ebenfalls eine korrekte Verrechnung stattfindet. Ist diese Lieferscheinbelastung und Anerkennung systematisch durchgeführt und

lückenlos vorhanden nebst den oben erwähnten vorgesehenen Korrekturen, so muss arithmetisch und theoretisch das Ergebnis der Inventur immer ein günstiges sein; ein Manko ist ohne anormale Einwirkungen und höhere Gewalt ausgeschlossen, und falls es doch vorkommt, kann es mit Recht dem Verkaufspersonal zur Last gelegt werden und ihm belastet werden. Normalerweise soll sich unter Berücksichtigung des Systems des Gutgewichtes nicht ein Manko, sondern ein Ueberschuss ergeben, sogar dann, wenn immer auf das Milligramm genau beim Einkauf das Gewicht gegeben wird. Es werden nämlich sehr oft in den Kaufsstellen Waren, deren Einheitspreis z. B. auf einen ungeraden Rappen festgesetzt ist, in halben und Viertelsmengen verkauft, da **muss** ja aufgerundet werden und es ergeben sich hier schon Möglichkeiten für kleine Ueberschüsse.

Wie ist nun aber ein Manko, wenn trotz der gegenteiligen Erwartung und Voraussetzung ein solches entsteht, zu erklären? Da muss nun gesagt werden, dass leider neben den Normalfällen in der Praxis sich eine ganze Reihe von Möglichkeiten zeigt, die ein Manko bewirken können. Am einfachsten liegt die Sache da, wo das Manko auf bösen oder verbrecherischen Willen des Verkaufspersonals zurückzuführen ist, d. h. wenn das Verkaufspersonal entweder Waren stiehlt oder unterschlägt, oder Geld stiehlt oder unterschlägt; dann liegen eigentliche strafbare Handlungen vor und das betreffende Verkaufspersonal könnte der Staatsanwaltschaft oder dem Strafrichter überwiesen werden.

Neben die absichtliche Veruntreuung und die strafbare Bewirkung eines Mankos kann aber auch eine mehr oder weniger stark fahrlässige Bewirkung eines Mankos treten; z. B. das Verkaufspersonal passt nicht auf die Preisnotierungen auf, verkauft zu billig. verkauft ohne Bewilligung des Verwaltungsrates auf Kredit, überschreitet den Kredit, rechnet die Verkaufspreise unrichtig, speziell zu niedrig aus, gibt aus Versehen beim Wechseln zu viel Geld heraus usw. Es lassen sich hier eine ganze Reihe von Vorgängen

denken, die nebeneinander oder nacheinander sukzessive ein Manko bewirken können.

In diesem Zusammenhang sei auch erwähnt, dass auch ein **absichtlich oder fahrlässig** bewirktes Manko entstehen kann, wenn das Verkaufspersonal die Waren unrichtig behandelt, sie vernachlässigt oder sie nicht rechtzeitig zum Verkauf bringt, oder so lagert, dass sie Schaden leiden müssen; wenn es z. B. den Wein so behandelt, dass er essigstichig wird usw. Solche Schädigungen können vielleicht auch erst bei Aufnahme des Inventars bekannt werden, gehören aber eigentlich nicht in dieses Kapitel hinein und sollten eigentlich richtigerweise nicht mit den gewöhnlichen Manki verrechnet werden, sondern diese Pflichtvernachlässigung gehört eigentlich separat für sich behandelt und geahndet.

Ein Manko kann jedoch auch entstehen — und darin liegt nun die oft eintretende Schwierigkeit in der Geltendmachung von Manki — dadurch, dass höhere Gewalt oder Verschulden von Drittpersonen vorliegt. Als Verschulden von Drittpersonen kann z. B. bezeichnet werden, wenn die Lieferscheine unrichtig ausgefüllt, absichtlich oder unabsichtlich zu hohe Mengen oder Preise eingetragen sind und das nicht rechtzeitig vom Verkaufspersonal entdeckt wurde. Verschulden Dritter liegt auch vor, wenn in ein Verkaufslokal eingebrochen und daraus Waren und Geld entwendet werden, wobei dann sehr oft der genaue Betrag des Gestohlenen nicht festzustellen ist und dadurch unter Umständen für ein vielleicht schon vorhandenes Manko ein anderer entlastender Entstehungsgrund gefunden werden kann. Zu den durch den Einbruchdiebstahl verursachten Manki, die gewöhnlich bald als solche festzustellen sind, treten die viel gefährlicheren, dass ohne Gewaltanwendung Waren oder Geld aus dem Ladenlokal verschwinden, sei es während der Oeffnungszeit des Ladens durch Mitglieder oder Kunden, die eine zufällige Abwesenheit der Verkäuferin oder Unaufmerksamkeit benützen, um hinter die Ladenkasse zu gehen oder Waren unrechtmässig mitzunehmen, sei es, dass in

der Zeit, da der Laden geschlossen ist, mittelst Nachschlüssels in das Ladenlokal eingedrungen wird und Geld oder Waren entwendet werden. Letzteres kann unter Umständen lange fortgesetzt werden, bis ein Verdacht auf Entwendung geäussert wird, speziell etwa in Verkaufsstellen mit grossen Lagern an Manufaktur- und Schuhwaren. Immerhin setzt eine lange andauernde nicht entdeckte Entwendung einen gewissen Mangel an Spürsinn oder Aufpassen beim Verkaufspersonal voraus. Ein Manko kann auch entstehen durch Naturereignisse; eine Ueberschwemmung kann den Keller oder das Ladenlokal verheeren, den Wein in Wasser verwandeln, Zucker auflösen, andere Waren beschädigen. Die Beschädigung von Waren durch Mäuse und andere Nagetiere kann eventuell als Folge einer natürlichen schädigenden Einwirkung durch höhere Gewalt angesehen werden, obwohl in diesem Fall dann wieder die Frage aufgeworfen werden kann, ob das Verkaufspersonal die ihm obliegende Pflicht der richtigen Lagerung und der periodischen Kontrolle des Lagers richtig erfüllt hat. In den auf Grund der Erfahrungen aufgestellten Anstellungsverträgen ist selbstverständlich auch vorgesehen, dass das Personal sein möglichstes zu tun hat, dass die Waren richtig gelagert sind und während des Lagerns vor Schaden bewahrt bleiben.

Im Vorstehenden sind einige Entstehungsursachen für Ladenmanki, wenn auch nicht erschöpfend, aufgezählt worden, und nun fragt es sich, ob das Ladenpersonal für **alle** Manki haftbar gemacht werden kann, ob für absichtlich und grob- oder leichtfahrlässig herbeigeführte in gleicher Weise wie für solche, die durch fremdes Verschulden oder durch höhere Gewalt verursacht wurden. Da ist die Antwort selbstverständlich diejenige, dass auch hier die Gebote der Billigkeit befolgt werden müssen und dass nicht etwa nur dem Buchstaben eines Vertrages zuliebe eine absolute Verantwortung des Verkaufspersonals statuiert werden kann. Eine solche absolute Verantwortung könnte zu den grössten Ungerechtigkeiten führen, die unsere Bewegung, die doch Gerechtigkeit

im Wirtschaftsleben anstreben und verkörpern will, direkt in den Augen aller billig denkenden Leute disqualifizieren könnte. Eine solche absolute Verantwortlichkeit würde auch unter Umständen die finanzielle Leistungsfähigkeit der Angehörigen des Verkaufspersonals weit übersteigen oder, falls man wirklich eine absolute Verantwortung konstruieren wollte, müsste man dann voraussichtlich in der Lohngestaltung diesem stark erhöhten Risiko Rechnung tragen und hierfür eine besondere Zulage gewähren. **Gerechter- und billigerweise wird man das Verkaufspersonal nur für Manki verantwortlich machen können, die auf absichtliche und fahrlässige Gefährdung der Interessen der Genossenschaft zurückzuführen sind,** wobei die Grenze zu ziehen am schwierigsten sein wird bezüglich der Grade der Fahrlässigkeit, d. h. ob ganz leichte Fahrlässigkeit unter Umständen auch zu voller Verantwortung führen kann.

Ausgeschlossen ist meines Erachtens die Haftung für ein Manko, wenn ein solches nachgewiesenermassen auf Diebstahl, Einbruchdiebstahl oder Diebstahl seitens von Drittpersonen, nicht etwa von Angehörigen des Personals, zurückzuführen ist, ebenso auch für den Fall von Ueberschwemmungen und ähnlichen Naturereignissen, während bezüglich der Schädigungen durch Mäuse und Ungeziefer doch im einzelnen Fall untersucht werden kann, ob nicht das Personal seine Verpflichtungen zur sachgemässen Aufbewahrung und Kontrolle der Waren verletzt habe. Die Schwierigkeit der Haftbarmachung für ein Manko besteht nun darin, dass die **Ursachen des Mankos** sehr oft nicht **strikte nachweisbar sind,** d. h. dass sehr leicht an Stelle einer schwereren Art der Ursache eine leichtere vorgespiegelt oder wenigstens eingewendet werden kann. Die allerschwersten Fälle von Manki durch direkte Entwendung oder Unterschlagung von Waren oder Geld sind selbstverständlich als strafbare Handlungen zu bezeichnen und es könnte in jedem solcher Fälle eine Strafanzeige eingereicht und dann eine Strafuntersuchung eingeleitet werden. Wie aber soll der Beweis hierfür in jedem

einzelnen Fall geleistet werden, wenn man nicht etwa Waren oder übermässig viel Geld beim Verkaufspersonal vorfinden kann? Das Verkaufspersonal wird, wenn nicht direkte Beweise vorliegen, immer behaupten können, es liege höchstens Versehen, also Fahrlässigkeit vor. Sehr oft bestreitet das Verkaufspersonal aber auch jede Art Fahrlässigkeit und bestreitet irgendwelches und auch das leichteste Verschulden und erklärt, das Manko sei unerklärlich und könne nur auf unerklärliche Einflüsse oder höhere Gewalt zurückgeführt werden. Wo liegt in einem solchen Fall die Wahrheit und wie soll die Wahrheit festgestellt werden? Hier liegt die Schwierigkeit beim Eintreiben von Manki und mit Rücksicht auf all die Umstände, die bei der Entstehung eines Mankos mitgewirkt haben, hat man sich in unseren Kreisen daran gewöhnt, wenn eine Inventur einer Verkaufsstelle zum erstenmal ein Manko aufweist, das nicht abnormal hoch ist, dann eher anzunehmen, es liege irgendwelche Fehlerquelle vor, die vielleicht im Laufe der Zeit heraus komme oder sich korrigieren werde. Normalerweise nimmt man nicht an, dass ein Manko auf verbrecherische Handlungen seitens des Verkaufspersonals zurückzuführen ist, speziell wenn Manki bei Verkaufspersonal festgestellt werden, das schon auf eine längere tadellose Dienstzeit zurückblicken kann. Dann wird eben die Möglichkeit eines **Irrtums** bei der Aufnahme des Inventars — eine sehr oft vorkommende für das Personal wie für die Genossenschaft gefährliche Fehlerquelle ist auch, dass eine Ware **gar nicht,** aber auch zwei Mal oder drei Mal inventiert werden kann, wenn eine Täuschungsabsicht vorliegt — oder bei der Ausrechnung **supponiert** und man trägt das Manko bis zur nächsten Inventur vor in der Hoffnung, dass sich der Irrtum dann bis zur nächsten Inventur schon ergeben wird. Wo man ganz sicher fahren will, wartet man jedoch nicht so lange, sondern man macht in möglichst kurzer Frist eine sog. Kontrollinventur. Wenn diese dann wieder ein Manko zeigt, muss dann die Verwaltung der Genossenschaft sich entscheiden, ob

sie dieses zwei Mal festgestellte Manko und in welcher Höhe dem Verkaufspersonal belasten will.

In den Verträgen, die die Verbandsvereine des V. S. K. mit ihrem Personal abgeschlossen haben, ist, wie eingangs erwähnt, die Haftbarkeit für Manki statuiert, **wo** dies **nicht** der Fall sein sollte, liegt direkt eine Pflichtvernachlässigung der betreffenden Genossenschaftsorgane vor. Im weiteren ist gewöhnlich in diesen Verträgen auch vorgesehen, dass, falls irgendwelche Differenzen zwischen den Parteien entstehen sollten, wobei gewöhnlich ja nur solche Manki in Betracht fallen würden, diese Differenzen schiedsgerichtlich erledigt werden sollen und gewöhnlich ist auch irgend ein Organ des V. S. K. für dieses Schiedsgericht vorgesehen.

Wo kein Schiedsgericht vorgesehen ist, entscheiden die ordentlichen Gerichte. Nun kann erklärt werden, dass relativ wenige Fälle von festgestellten Manki zu gerichtlichen oder schiedsgerichtlichen Entscheiden führen. Gewöhnlich suchen sich die Genossenschaft und die zur Deckung des Mankos verpflichteten Angestellten gütlich zu einigen. Wenn nicht die Uebertragung der Differenz auf eine spätere Inventur verschoben wird und dann eventuell das Manko verschwunden ist, so wird speziell bei Verkäuferinnen, die sich jahrelang über gute Leistungen und Inventare ausgewiesen haben, und speziell, wenn das Manko nicht einen übermässig hohen Betrag erreicht, sagen wir unter Fr. 300.— bleibt, von der Geltendmachung des Mankos ganz oder wenigstens zum Teil abgesehen und auch wenn der Fall schiedsgerichtlich anhängig gemacht wird, so suchen die Schiedsrichter gewöhnlich auf einer mittleren Linie zur Einigung zu kommen. Es ist das aus dem Grunde begreiflich, weil eben die so kolossal verschiedenen Entstehungsmöglichkeiten für ein Manko öfters dem Zweifel Raum lassen, ob wirklich ein Manko auf ein absichtliches oder fahrlässiges Verschulden der Verkäuferin zurück zu führen sei, und wenn auch nur geringe Zweifel hier entstehen, wenn auch nur glaubhaft gemacht wird, dass es möglich sei, dass z. B.

Drittpersonen ohne Anwesenheit der Verkäuferin im Ladenlokal anwesend sein konnten, so muss man eben schon **theoretisch** mit der **Möglichkeit** rechnen, dass diese Personen sich zum Nachteil der Genossenschaft resp. der Verkäuferin vergriffen hätten. Wenn glaubhaft gemacht wird, dass der Verschluss des Ladenlokals so liederlich sei, dass eine Menge anderer Personen mit einem gewöhnlichen Schlüssel in das Ladenlokal eindringen könnten, oder wenn behauptet wird, dass sich Vorstands- oder Verwaltungsrats-Mitglieder Sonntags oder nachts unkontrolliert im Ladenlokal aufgehalten hätten, so entstehen dann eben gewisse Zweifel, ob nicht die Möglichkeit vorhanden sei, dass so gut wie die Verkäuferin eventuell auch eine Drittperson einen Teil des Mankos verursacht habe. Wenn ein grösseres Manko vorhanden ist, ist ja nicht gesagt, dass dieses Manko alles auf die gleiche Ursache zurück zu führen sei, ein Teil kann durch höhere Gewalt verursacht sein, ein Teil durch Diebstahl oder Unterschlagung seitens einer Drittperson, ein Teil durch Fahrlässigkeit des Verkaufspersonals oder der Personen, für die das Verkaufspersonal verantwortlich ist, und schliesslich auch ein Teil durch absichtliche Schädigungen seitens des Verkaufspersonals.

Wenn man schon eine Anzahl solcher Schiedsgerichtsfälle mitgemacht und alle erhobenen Einwendungen auf ihre Erheblichkeit geprüft hat, so kommt man zum Resultate, dass auch die Verwaltung nie vorsichtig genug sein kann dem Verkaufspersonal gegenüber, dass sie speziell für die Sicherheit des Laden- und Kellerlokals zu sorgen hat, dass eigentliche Sicherheitsschlösser und nicht gewöhnliche Fabrikschlösser, die mit jedem Dietrich geöffnet werden können, zum Verschluss der Ladenlokale dienen und dass auch nie, ohne Kontrolle durch das verantwortliche Ladenpersonal, jemand von der Verwaltung oder vom Vorstand sich im Ladenlokal aufhalten kann, ebenso dass bei den Inventuren mit aller Gewissenhaftigkeit und Vorsicht vorzugehen ist, ebenso dass schliesslich die Kontrolle über sachgemässe La-

gerung von Waren, hauptsächlich von Schuhen und Manufakturwaren nicht nur dem Ladenpersonal überlassen, sondern dass von Zeit zu Zeit auch, seien es Vorstandsmitglieder, seien es Rechnungsrevisoren, diese sachgemässe Lagerung prüfen und sich über allfällige Mängel der Lagerräume etc. (Mäuse etc.) vergewissern.

Schon bei den Schiedsgerichten, wo ja die Genossenschaften mindestens durch einen Vertrauensmann vertreten sind, kommt es vor, dass Klagen wegen Manki, speziell wegen grossen Manki, nicht geschützt und vollständig abgewiesen werden. Ich erinnere nur an den Fall, wo seinerzeit bei einem früheren Verbandsverein ein Manko von zirka 20,000 Franken festgestellt wurde und wo das Schiedsgericht die Klage dieses Verbandsvereins vollständig abgewiesen hat mit der Motivierung, resp. Andeutung, der Verwalter habe auch einen Schlüssel zu den betreffenden Lagerräumlichkeiten gehabt.

Wo keine Schiedsgerichtsklausel vorgesehen ist und die ordentlichen Gerichte zu entscheiden haben, geht es oft für den Arbeitgeber noch schlimmer als wie bei Schiedsgerichten. Die Gerichte sind in vielen Teilen der Schweiz im allgemeinen eher geneigt, für den Angestellten oder Arbeiter als den schwächeren Teil Partei zu nehmen im Gegensatz zur Behauptung, wie sie etwa von linksoppositioneller Seite aufgestellt wird; wenigstens in einer Reihe von Kantonen, z. B. auch im Kanton Baselstadt könnte ich diese Behauptung widerlegen; das Gericht sagt sich oft, für den Arbeitgeber ist der Streitbetrag nicht von entscheidender Einwirkung, während für den Arbeiter oder Angestellten kann es sich unter Umständen um eine Existenzfrage handeln, und da ja die Richter nicht von vornherein bösartige und neidische Menschen zu sein brauchen, so wirkt diese Mentalität sehr oft auf die Entscheidungen ein. Die ordentlichen Gerichte haben schon wiederholt solche Schadenersatzklagen für Deckung von Manki abgewiesen; sie haben sie aber auch schon zugesprochen, wenn der Beweis für korrekte Buchungen und Liefer-

scheine einwandfrei erbracht war und das Verkaufspersonal keinerlei Exkulpationsgrund, höhere Gewalt, fremdes Verschulden anführen resp. wenigstens glaubhaft machen konnte. Wenn die ordentlichen Gerichte schon zur Abweisung von berechtigten Mankoklagen gekommen sind, so hat das seinen Grund wiederholt darin gehabt, dass den ordentlichen Gerichten die Geschäftsabwicklung in einer Konsumgenossenschaft, das gegenseitige Verhältnis zwischen Ladenbesitzer und Ladenleiter, nicht verständlich gemacht werden konnte und dass sie sich speziell in das Lieferungsverhältnis nicht hinein denken konnten, dass sie nicht verstehen konnten, dass man einen Angestellten auch für die richtige Verwendung von Waren und deren gewissenhafte Aufbewahrung verantwortlich machen konnte. Das Be- und Entlastungssystem ist einzelnen dieser ordentlichen Gerichte anscheinend ein Buch mit sieben Siegeln, das über ihrem Verständnis liegt.

Erwähnen muss ich noch, dass in solchen Prozessen schon seitens des beklagten Verkaufspersonals resp. von Seiten erfindungsreicher Anwälte erklärt wurde, eine Bestimmung, wie sie sich in unsern Anstellungsverträgen befinde, dass das Verkaufspersonal für Manki verantwortlich sei, sei unsittlich und könne vom Richter nicht geschützt werden. Tatsächlich ist einmal ein St. Galler Gericht einem Advokaten so auf den Leim gekrochen; aber das Urteil ist durch ein späteres Urteil korrigiert worden und der unsittliche Charakter und damit die Rechtsunwirksamkeit dieser Klausel wird heute von keinem Gerichte anerkannt, sodass voraussichtlich auch bei den ordentlichen Schweizergerichten Mankoprozesse seitens der Genossenschaften gewonnen werden müssen, eventuell, falls die Streitsumme ausreicht, in der obersten kantonalen oder in der obersten eidgenössischen Instanz (Bundesgericht), sofern von Seiten der Verwaltung der Genossenschaft alles ihrerseits Erforderliche getan wurde, ein Manko zu verhindern, wobei ich zu dem Erforderlichen rechne: genaue Rechnungsstellung, genaue Inventuraufnahme,

richtige Instandhaltung der Verschlüsse und des Lokals, des Laden- und Magazinlokals etc.

Natürlich spielt bei den ordentlichen Gerichten, wie Schiedsgerichten, die persönliche Ermessensfrage oft auch eine Rolle und da können an und für sich gut gemeinte Massnahmen unter Umständen nachteilig wirken, resp. nachteilig ausgelegt werden; so z. B. der Umstand, dass man eine Verkäuferin. bei der man erst- oder zweitmals ein Manko entdeckt hat, nicht entlässt, sondern weiter im Dienste behält. Eine solche Nachsicht lässt sich in den meisten Fällen rechtfertigen und es ist sogar Pflicht, wenn und solange bei der Verwaltung die begründete Meinung vorhanden ist, dass das Manko nicht auf irgend ein Verschulden des Verkaufspersonals zurück zu führen sei, sondern auf Ursachen, die ausserhalb ihres Wissens und ihrer Umsicht liegen. Eigentliche Strafklagen wegen Unterschlagung oder Diebstahl führen selten zu einem Erfolge, d. h. selten zu einer Verurteilung auch wenn im übrigen das Gericht eine gewisse Nachlässigkeit als nachgewiesen betrachten würde. Um eine eigentliche verbrecherische Handlung nachzuweisen, genügen oft die vorhandenen Indizien resp. Anzeigen nicht, sodass in der Regel von Strafanzeige Umgang zu nehmen ist, wo nicht ganz krasse Fälle vorliegen. In der Regel sind ja Kautionen vorhanden, seien es Realkautionen oder Bürgschaften, deren Höhe in den Normalfällen zur Deckung des Mankos ausreichen sollte. Vorsichtshalber sind unter allen Umständen die Kautionsbestimmungen oder Bürgschaftsbestimmungen so zu redigieren, dass, sobald das Manko nachgewiesen ist, nicht mehr lange um die Verrechnung des Mankos mit der Kaution prozessiert werden muss, sondern dass, falls die Verrechnung bestritten werden sollte, die Verkäuferin als Klägerin aufzutreten hat und nicht die Genossenschaft. Den Verbandsvereinen ist zu empfehlen, nach dieser Richtung hin möglichst die vom V. S. K. aufgestellten gedruckten Vertragsformulare zu benützen, was leider noch vielfach nicht der Fall ist. Grosse Vereine können sich eigene Vertragsfor-

mulare drucken lassen. Bei kleinen und kleineren Vereinen habe ich schon konstatiert, dass mit grosser Arbeit und Mühe eigene Vertragsformulare schriftlich redigiert und niedergeschrieben wurden, was eine grosse Arbeitsverschwendung darstellt. Wenn grosse Manki festgestellt werden, so sind keine Kosten zu scheuen, sofort den Tatbestand aufzuklären und so schnell als möglich unter Zuzug eines Funktionärs des V. S. K. eine Kontrollinventur aufzunehmen, auf das Risiko hin, dass dann eben innerhalb kurzer Zeit eine Entscheidung getroffen werden muss und nicht hinaus geschoben werden kann. Nach dieser Richtung hin ist vor einigen Jahren bei einem Verbandsverein des Berner Oberlandes in beinahe komischer Weise vorgegangen worden: Als ein Manko von über Fr. 12,000.— erstmals konstatiert wurde, hat man diese Tatsache als Geheimnis behandeln wollen und hat noch Fr. 450.— in gezeichneten Geldstücken irgendwo im Laden verborgen, um den Dieb nachher mit Sicherheit zu entdecken. Beim nächsten Inventar waren die gezeichneten Fr. 450.— auch noch verschwunden und das Manko noch um Fr. 2000.— vergrössert und eine insgeheim dann vorgenommene Benachrichtigung des Landjägers führte kurzerhand zu einer Niederschlagung der Untersuchung mangels jeglichen Beweises. Der Mitgliedschaft hat man erst beinahe ein Jahr später vom Manko Kenntnis gegeben und dann natürlich grosse Diskussionen und Anschuldigungen ausgelöst.

Einen Fall, der den ordentlichen Richter wie den Schiedsrichter wie eigentlich auch die Verwaltungen selbst in schwere Gewissenskonflikte bringen kann, möchte ich zum Schlusse noch erwähnen, den nämlich, wenn in einem Verkaufslokal mehrere Angestellte zusammen solidarisch oder kollektiv die Verantwortung für Manki tragen, wie das z. B. in grossen Konsumvereinen, A. C. V. beider Basel, und ähnlichen Genossenschaften der Fall ist, wo in stark frequentierten Lokalen bis zu sechs und acht Angestellte nicht nebeneinander, sondern zum Teil nacheinander den Ladendienst versehen. Diese Angestellten wer-

den in ihren Verträgen für allfällige Manki verantwortlich gemacht und es wird dort vorgesehen, dass die Manki ungefähr im gleichen Verhältnis auf die verschiedenen Verkaufspersonen verteilt werden, wie sich ihre Besoldungen zu einander verhalten. Beim A. C. V. beider Basel hat dieses System bis jetzt zu keinen ernstlichen Schwierigkeiten geführt, was einigermassen erstaunlich ist, wenn man die Möglichkeit, die dieses System einem ungetreuen Angestellten bietet, einigermassen berücksichtigt. Dieses System ermöglicht nämlich, dass, wenn ein Angestellter unehrlich wird, er zwar für einen Teil desjenigen, was er veruntreut, ja auch verantwortlich wird, aber nur zu einem Teil, der grössere Teil des Veruntreuten muss dann von seinen Verkaufskollegen ersetzt werden; wenn er stiehlt, bestiehlt er nicht die Genossenschaft, sondern seine Arbeitskollegen. Dieser Umstand mag ja einigermassen anspornend wirken darauf, dass diese Angestellten, die da in ein Zwangsbürgschaftsverhältnis miteinander gebracht wurden, einander etwas auf die Finger sehen, aber eine Garantie gegen eine Veruntreuung bildet es nicht, auch nicht eine Garantie gegen fahrlässige Gefährdungen, wie z. B. dass jemand beim Wechseln auf eine 50er Note eine 100er Note herausgibt etc. Wie lässt sich nun vom Billigkeitsstandpunkt aus die Verantwortung aller Angestellten für den von einem Mitangestellten ohne ihr Wissen und Willen und ohne dass sie das verhindern konnten, begangenen Fehler rechtfertigen? Diese Rechtfertigung finde ich nicht und muss offen sagen, dass mich in einem solchen Fall die Verantwortung sämtlichen Verkaufspersonals für ein Manko, das vielleicht nur von **einer Person** verschuldet wurde, ohne dass die anderen es verhindern konnten, immer gestossen hat. Es wäre etwas anderes, wenn die verschiedenen Angestellten freiwillig gegenseitig eine Bürgschaftsverpflichtung für einander eingehen würden und wenn ohne Zustimmung der übrigen Angestellten nicht ein Neuer in das Verkaufslokal aufgenommen werden könnte. Beim alten Verkaufssystem, wie es z. B. der Konsumverein Olten

hatte, wo ein Verkäufer von Seiten des Konsumvereins angestellt wurde und er dann das übrige Verkaufspersonal selber zu stellen hatte, sei es aus Familienangehörigen, sei es aus Drittpersonen, da war diese Art der Solidarhaftung oder Kollektivhaftung durchaus zu verantworten. Das Verkäufersystem ist dagegen beseitigt worden, weil es wieder eine Quelle der Ausbeutung geworden war, weil sehr oft diese Verkäufer ihr Personal sehr schlecht bezahlten und es ausnützten und nicht richtig dafür sorgten. Das Verkäufersystem wäre auch heute für viele unserer Konsumvereine das einfachere, weil sie dann für jedes Ladenlokal nur mit **einer** Person abzurechnen hätten; aber eben aus sozialen Gründen im Interesse des Personals ist man zu einer Aenderung des Systems gelangt und muss nun die rechtlich beinahe nicht zu rechtfertigende Konsequenz der Haftung für alle Angestellte mit in Kauf nehmen. Vom Standpunkt des Buchstabens aus ist allerdings auch diese Haftung gerechtfertigt. Unser Recht beruht bekanntlich auf dem Grundsatz der Vertragsfreiheit und es ist nirgends vorgeschrieben, dass man jemandem verbieten dürfe, sich für einen andern zu verbürgen. Also formell ist die Sache trotzdem in Ordnung; jedoch vom Standpunkte der Billigkeit aus, der schliesslich auch der Standpunkt des Rechts sein soll, machen mir wenigstens jeweils diese Fälle ziemlich Beschwerden. Interessante Rechtsfragen könnten sich auch ergeben für Fälle vorübergehender Vertretung von Verkäuferinnen, während z. B. eine Verkäuferin krank wird und plötzlich ersetzt werden muss, oder in die Ferien geht etc., dann übernimmt eine Drittperson das Verkaufslokal mit sämtlichen Vorräten und ist für die Einnahmen nebst Bestand des Warenlagers verantwortlich. Korrekterweise sollte eigentlich jedes Mal in einem solchen Fall beim Eintritt der Aushilfsangestellten oder der Vertreterin eine Inventur aufgenommen und bei ihrem Austritt wieder eine solche, eine Forderung, die sich theoretisch gut anhört, in der Praxis sich jedoch nicht durchführen lässt. Die einzige Vorsichtsmassregel in diesem Fall ist, dass die

zu vertretende Verkäuferin entweder selbst die Stellvertreterin auswählt oder sich damit einverstanden erklärt. Früher, als unsere Instruktionsverkäuferinnen noch etwa für Krankheits- oder Ferienfälle bei den Verbandsvereinen aushalfen, haben wir uns immer einen Revers wenigstens seitens der Genossenschaft ausstellen lassen.

Bis jetzt habe ich mich nur mit den **Manki,** die man als negative Inventurdifferenzen bezeichnen kann, befasst, ich muss aber auch noch kurz auf den Fall eintreten, dass eine Inventur einen **Ueberschuss** ergibt. Auch die Behandlung dieser Fälle ist nicht immer leicht und kann zu Differenzen führen. Normalerweise soll ja, wenn den Möglichkeiten von Gewichts- und Masseinbussen durch Zugewicht Rechnung getragen ist, ein Ueberschuss entstehen, der oft auch durch kleine Differenzen beim Gewicht, auch wenn Vollgewicht ohne Packung gegeben wird, entstehen kann, ferner durch die Aufrundungen beim Kauf von Bruchteilen von Waren, deren Preis in ungerade Rappen ausgeht. Ueberschüsse können sich aber auch ergeben, wenn die Belastung nicht korrekt vorgenommen wurde, d. h. wenn vergessen wurde, dem Warenlokal gelieferte Waren zu belasten. In solchen Fällen ergibt sich dann allerdings ein Manko zu Lasten des Zentralmagazins resp. der Genossenschaft; solche Manki auf der einen, Ueberschüsse auf der andern Seite sollen sich bei richtiger nachträglicher Kontrolle dann heraus stellen. Diese Fälle kommen auch öfters vor als man glaubt.

Im Bereich der Möglichkeit — wenn auch nicht besonders wahrscheinlich — können als Ursachen eines Ueberschusses auch ein Teil der, Manki verursachenden, Vorgänge, wenn sie umgekehrt geschehen, gedacht werden, z. B. wenn das Verkaufspersonal beim Umwechseln einer Note z. B. statt auf 100 nur auf 50 Franken herausgibt und der betreffende Käufer das nicht merkt, oder wenn ein Angestellter statt Geld aus der Ladenkasse zu stehlen, in der Angst, er habe ein Manko und wolle dies Manko ausgleichen, von seinem eigenen Geld in die Kasse legt. Der Fall

wird ja nicht übermässig zahlreich vorkommen, die Möglichkeit ist immerhin denkbar, wie es ja auch Personen, die fremdes Geld zu verwalten haben, gibt die eigenes Geld mit fremden vermischen. Die Fälle von Irrtümern beim Geldwechseln resp. beim Herausgeben, wenn der Kaufpreis der gekauften Ware von dem überreichten Geldstück abgezogen werden soll, sind relativ häufig, werden jedoch in der Regel bald entdeckt und unter anständigen Personen ohne weiteres ausgeglichen. Eine weitere Möglichkeit für das Entstehen von Ueberschüssen ist die, dass Waren, sei es absichtlich, sei es irrtümlich, teuerer verkauft werden als wie sie belastet sind. Im gegenteiligen Fall kann natürlich dieser Umstand auch wieder Ursache eines Mankos sein.

Diese verschiedenartigen Entstehungsmöglichkeiten eines Ueberschusses zeigen, dass auch hier wieder die Behandlung von Ueberschüssen in gewissen allerdings eher ausnahmsweise vorkommenden Fällen nicht so einfach ist und dass unter Umständen eine individuelle Lösung gesucht werden kann.

Der **Normalfall** dagegen ist derjenige, dass keine aussergewöhnlichen Ursachen mitgewirkt haben, auch keine nachweisbaren Fehler weder der Verwaltung noch des Verkaufspersonals. Wie soll dann in einem solchen Fall mit dem Ueberschuss verfahren werden? Der Laie, der die Verhältnisse nicht näher kennt, wird sagen: ja selbstverständlich gehört, wenn das Verkaufspersonal für Manki verantwortlich ist, dann auch der Ueberschuss dem Verkaufspersonal. Diese Erwägung ist jedoch falsch und wird der Eigenart dieses Kleinverkaufes, die übrigens bei den kapitalistischen Privatgeschäften ebenfalls vorhanden ist, nicht gerecht. Dazu kommt eine Erwägung psychologischer Art. Würde man einen Ueberschuss ohne weiteres dem Verkaufspersonal zuteilen, so würde das Verkaufspersonal in Versuchung geraten, entweder all zu knappes Gewicht zu geben oder höhere Preise zu verrechnen als zulässig. **Die Norm soll sein, dass beim Verkauf ein kleiner Ueberschuss ent-**

stehen muss. Auf diesen Ueberschuss hat das Verkaufspersonal keinen Anspruch. In unsern **Normalverträgen** haben wir auf Grund langjähriger Praxis und langjähriger Erfahrungen vorgesehen, dass ein Ueberschuss bis zu 100 Franken bis zum nächsten Inventar vorgetragen werden muss. Diese 100 Franken dürfen dann der Genossenschaft erst gutgeschrieben werden, wenn auch das nächste Inventar diesen Ueberschuss aufweist. Wenn der Ueberschuss 100 Franken übersteigt, kann der 100 Franken übersteigende Betrag sofort der Genossenschaft gutgeschrieben werden. Eine sofortige Gutschrift des Ueberschusses ist auch zulässig, wenn das Dienstverhältnis beendigt und die Schlussinventur aufgenommen wird, dann hat natürlich ein Vortragen des Ueberschusses keinen Sinn mehr.

Wie sich die ordentlichen Gerichte in ihrer Rechtsprechung zu dieser Praxis stellen würden, kann ich nicht sagen da mir wenigstens nicht bekannt geworden ist, dass sich die ordentlichen Gerichte bisher mit Streitigkeiten über die Zuteilung des Ueberschusses zu befassen hatten. Für den Laien mag diese Art der Behandlung der Ueberschüsse etwas Stossendes haben, speziell wenn ein Verkäufer einmal einen grossen Ueberschuss hatte, der ihm nicht gutgeschrieben wurde, und kurze oder geraume Zeit später einmal ein grösseres Manko aufweist, das er dann zu verantworten und zu tilgen hat.

Ich habe im Vorstehenden Ihnen in mehr allgemeinen Umrissen die Frage der Inventurdifferenzen und deren gerichtliche Erledigung dargestellt, ohne dass ich mein Thema erschöpft hätte. Die Umstände, unter denen ein Manko zustande kommen, entdeckt, entschuldigt werden kann, die Einwände, die erhoben werden können, sind so zahlreich und verschiedenartig, dass ich sie nicht alle hier aufzählen kann, vielleicht sind mir auch nicht alle bekannt; ich weiss aber, dass ein grosser Teil unter Ihnen, geehrte Herren, ebenfalls über grosse Erfahrungen auf diesem Gebiete verfügt und dass Sie dieses Vortragsthema auch ausgewählt haben in der Voraussetzung, dass

in der Diskussion noch weitere interessante Fälle erwähnt und eventuell kritisch seziert werden können. Ich möchte Sie auffordern, im Interesse aller Kollegen uns Ihre Erfahrungen ebenfalls zur Kenntnis zu bringen, damit eventuell auch aus Ihren Fällen die Nutzanwendung gezogen werden kann.

Meinerseits möchte ich nur die dringende Mahnung an die Verwaltungen aller Verbandsvereine richten, in ihrem internen Geschäftsbetrieb möglichst alle Sorgfalt darauf zu verwenden, dass keine Manki entstehen oder dass wenigstens der Verwaltung keine Schuld dafür zugemessen werden kann, denn die gütliche oder richterliche Erledigung von Manki ist immer eine unproduktive, oft aufregende und nervenzerrüttende Arbeit, an deren Stelle Produktiveres und Erspriesslicheres geleistet werden könnte, abgesehen von Prozesskosten, die vermieden werden sollten. Darum heisst es auch hier: «Vorbeugen und verhüten ist besser als heilen», das sei auch für diese Fälle unsere Maxime.



Sonstige empfehlenswerte Schriften über das Konsumgenossenschaftswesen im Verlag des V. S. K.:

Pioniere und Theoretiker des Genossenschaftswesens:

Schär, J. Fr.: Genossenschaftliche Reden und Schriften . . . . br. **7.50**, geb. Fr. **10.—**

Zschokke, H.: Das Goldmacherdorf . . . . **4.—**

Schwarz, E.: Wissenswertes für das Ladenpersonal . . . . **2.—**

Faucherre, H.: Die Rückvergütung . . . . **1.—**

Pronier, H.: But, Principes et Utilité des coopératives de consommation . . . . . . **—.20**

Schär, J. Fr.: Lebenserinnerungen I. Band: Von der Emmentaler Sennhütte zum Katheder und Kontor . . . . br. **5.—**, geb. **9.—**

Prof. Dr. V. Totomianz: Grundlagen des Genossenschaftswesens. Jena 1923 . . . **2.50**

— Theorie, Geschichte und Praxis der Konsumentenorganisation. Berlin 1923. 2. Aufl. **11.25**

— Anthologie des Genossenschaftswesens. Berlin 1922 . . . . **7.50**

